

Cote du document: EB 2018/124/R.30
Point de l'ordre du jour: 8 a) ii)
Date: 10 septembre 2018
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

Rapport du président du Comité d'audit sur la cent cinquantième réunion

Note pour les représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Advit Nath
Directeur et Contrôleur
Division de la comptabilité et du contrôle
téléphone: +39 06 5459 2829
courriel: a.nath@ifad.org

Allegra Saitto
Chef de l'information financière
et de l'activité fiduciaire institutionnelle
téléphone: +39 06 5459 2405
courriel: a.saitto@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre McGrenra
Chef de l'Unité
des organes directeurs
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent vingt-quatrième session
Rome, 11-13 septembre 2018

Pour: Examen

Rapport du président du Comité d'audit sur la cent cinquantième réunion

Résumé

1. Le Comité prend acte de ce que la Onzième reconstitution des ressources du FIDA (FIDA11) est entrée en vigueur le 14 août 2018 et que les instruments de contribution s'élèvent à l'équivalent de 67% du total des annonces de contribution.
 2. L'examen du rapport de situation du Bureau de l'audit et de la surveillance (AUO) porte non seulement sur les raisons expliquant le retard d'application des recommandations mais aussi sur la nécessité de tirer les enseignements des résultats des enquêtes.
 3. L'évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA est présentée au Comité. Dans son examen, le Comité souligne l'importance de ce document et fait l'éloge de la rigueur avec laquelle il analyse, sur le plan économique et financier, les atouts et les faiblesses du modèle opérationnel actuel. Les membres insistent sur le fait que les solutions proposées méritent plus ample analyse. À cette fin, le président annonce que le Comité rédige actuellement la version finale d'une note de position qui sera soumise à la prochaine session du Conseil d'administration afin de faciliter les débats sur les questions de viabilité financière, sur le Cadre pour la soutenabilité de la dette (CSD) et sur les moyens de favoriser l'accroissement du programme de prêts et dons à moyen et long terme.
 4. Le Comité examine également le document "Aperçu général du programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2019, et aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA". Le projet de budget fait l'objet d'un long débat. Il est particulièrement question de la concentration prévue en début de période, dès 2019, de près de 50% du programme de prêts et dons pour FIDA11 et de l'augmentation nominale du budget ordinaire de 2,4%, qui est jugée élevée et pas encore suffisamment étayée par des données analytiques, probablement parce qu'il ne s'agit encore que de l'aperçu général.
 5. La mise à jour des conditions de financement est présentée pour examen. Plusieurs membres reconnaissent que la mise à jour proposée renforcerait la compétitivité de l'offre du FIDA en termes d'options financières proposées aux emprunteurs. Une explication plus approfondie de l'incidence prévue est demandée.
- Rapport du président du Comité d'audit sur la cent cinquantième réunion
6. Le Comité d'audit souhaite porter à l'attention du Conseil d'administration les questions qu'il a examinées à sa cent cinquantième réunion, tenue le 3 septembre 2018.
- Adoption de l'ordre du jour
7. L'ordre du jour est adopté sans modification.
- Procès-verbal de la cent quarante-neuvième réunion du Comité d'audit
8. Le procès-verbal est révisé pour tenir compte des suggestions formulées par les membres du Comité. Il sera soumis de nouveau à l'approbation du Comité à sa réunion de novembre 2018.
- Rapport de situation sur le plan de travail du Bureau de l'audit et de la surveillance du FIDA pour 2018
9. Un résumé des activités d'AUO au premier semestre 2018 est présenté au Comité. Le taux d'application des recommandations d'audit a fléchi sur la période; la direction a toutefois pris, en juillet et août, des mesures vigoureuses à l'égard des

recommandations en suspens, et les résultats sont encourageants. Eu égard aux enquêtes, le nombre de plaintes déposées auprès d'AUO au premier semestre 2018 a augmenté; elles concernent principalement la passation des marchés afférents aux projets, un domaine qui doit encore faire l'objet d'une attention constante.

10. Le Comité s'enquiert de l'atténuation des risques en cas de retard dans l'exécution des recommandations, et demande davantage d'éclaircissements sur l'accroissement des plaintes nécessitant une enquête. AUO commente son approche de l'établissement de priorités eu égard aux mesures à prendre en fonction du degré de risque. Des représentants du Département de la gestion des programmes et du Bureau du budget et du développement organisationnel informent le Comité des mesures prises ou prévues afin de mettre pleinement en œuvre la majorité des recommandations en suspens. AUO note que l'incidence accrue des plaintes donnant lieu à une enquête est peut-être due à l'intensification des activités de sensibilisation à la lutte contre la corruption menées ces deux dernières années.
11. Le Comité demande que, à l'avenir, davantage d'informations soient fournies sur les affaires en cours d'investigation, y compris les tendances et les enseignements tirés, et sur la nature des recommandations en suspens, avec les mesures éventuelles d'atténuation des risques prises entre-temps. AUO accepte de fournir ce type d'informations.
12. L'examen du rapport est considéré comme achevé.
Mise à jour du Cadre des prêts de partenaires consentis à des conditions favorables
13. La direction présente un exposé oral sur le Cadre des prêts de partenaires consentis à des conditions favorables (PPCF), en soulignant que la Consultation sur FIDA11 s'est achevée sur une enveloppe de financement globale qui comprend, outre les 1,2 milliard d'USD de contributions des États membres, 430 millions d'USD d'emprunts, dont la moitié devrait être mobilisée sous la forme de PPCF. L'Inde et la France ont officialisé leur engagement de consentir des PPCF, avec des prêts à hauteur de, respectivement, 20 millions et 57 millions d'USD.
14. Le rapport est considéré comme ayant été examiné.
Informations actualisées sur l'application de la section consacrée à la dépréciation dans la Norme internationale d'information financière (IFRS) 9: instruments financiers
15. La direction présente au Comité les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la section de l'IFRS 9 consacrée à la dépréciation, eu égard au risque de crédit afférent aux prêts. Il est souligné que la norme IFRS 9, qui a été conçue en réponse à la crise financière de 2008, impose au FIDA de construire un modèle financier complexe, assorti d'informations prospectives permettant de calculer et d'enregistrer les pertes de crédit attendues sur toute la durée de vie des prêts. Il est noté que le projet est en bonne voie, dans le respect du budget prévu, et vise à ce que l'IFRS soit pleinement appliquée et respectée lorsque le moment sera venu d'établir les états financiers pour 2018.
16. Les membres du Comité accueillent cette mise à jour avec intérêt et demandent à ce que, lors d'une prochaine session, des informations leur soient présentées au sujet des difficultés rencontrées.
17. Les informations actualisées sont considérées comme examinées.
Rapport sur la Onzième reconstitution des ressources du FIDA
18. La direction fournit des informations détaillées sur la situation de FIDA11 ainsi que sur les voix créées. Il est noté que, au 14 août 2018, le niveau des annonces de contribution représente 78% de l'objectif, fixé à 1,2 milliard d'USD. Grâce à l'appui

solide des États membres du FIDA, FIDA11 a pu entrer en vigueur au 14 août 2018, et les instruments de contribution reçus se montent à 67% du montant total annoncé.

19. Le rapport est considéré comme ayant été examiné.
Rapports financiers régulièrement soumis au Conseil d'administration
20. Le Comité d'audit prend note des informations fournies dans le rapport sur le portefeuille de placements du FIDA pour le deuxième trimestre de 2018.
Évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA
21. Il est fourni au Comité un résumé des principales conclusions de l'évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA, menée par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA (IOE). Il est souligné que les reconstitutions périodiques sont au cœur de l'architecture financière du FIDA et constituent sa principale source de financement. Si, par le passé, le recours de l'organisation aux reconstitutions a autorisé une augmentation considérable du volume du programme de prêts et dons, ce modèle a, ces dernières années, montré ses limites. Dans son résumé, le Comité partage l'analyse d'IOE et constate qu'il faudra continuer de débattre des conséquences et des recommandations concernant la viabilité financière à long terme du FIDA, le Cadre pour la soutenabilité de la dette ainsi que l'accroissement des recettes sur prêts et, en parallèle, le renforcement de l'efficacité.
22. Plusieurs questions sont soulevées en ce qui concerne les aspects méthodologiques de l'évaluation au niveau de l'institution (ENI). La nécessité est évoquée d'améliorer l'analyse des principaux facteurs (coûts opérationnels et demande de prêts à des conditions ordinaires) qui pourraient influencer sur la possibilité d'accroître le programme de prêts et dons en empruntant davantage sur les marchés de capitaux. La direction fait l'éloge de l'ENI et se félicite des délais observés et de ses recommandations, compte tenu des travaux entrepris pour améliorer le modèle financier du FIDA. Elle prend note de la nature hybride du modèle opérationnel du FIDA et de la relation étroite qui existe entre le mécanisme d'allocation des ressources, la tarification des prêts et l'endettement. Par ailleurs, elle accueille avec satisfaction l'approche prudente qui a été adoptée pour aborder les problèmes liés au CSD. Tout en approuvant les recommandations formulées, la direction fait remarquer que le rapport final sur l'évaluation aurait pu établir des liens plus étroits avec les vastes réformes institutionnelles et la transformation qui sont en cours. La direction souligne en outre la nécessité de mettre en place un cadre de transition cohérent ainsi que des réformes visant à réaliser encore mieux le mandat du FIDA à l'appui d'une transformation durable et inclusive du monde rural.
23. Les membres du Comité soulignent qu'il faut définir l'appétence du FIDA pour le risque et demandent des précisions sur plusieurs aspects techniques de l'ENI, que la direction leur fournit.
24. Le Comité annonce qu'il prépare actuellement la version finale d'une déclaration écrite relative à l'évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA, pour la soumettre à l'examen du Conseil d'administration lors de sa cent vingt-quatrième session.
25. L'examen de ce document est considéré comme achevé.
Informations actualisées sur la transformation de l'architecture financière du FIDA
26. La direction présente un exposé sur la transformation en cours de l'architecture financière du FIDA en mettant en lumière la vision, les grandes étapes et les objectifs du processus de transition. Le but principal est d'accroître la flexibilité tout en améliorant la viabilité financière et en renforçant les activités de gestion des risques. Il reste encore à revoir de nombreuses politiques ou à préparer les débats

à leur sujet (entre autres, la mise à jour des conditions de financement, le cadre de contrôle interne et la fiche du contrôleur, la politique de liquidité, l'adéquation des fonds propres, le CSD, la politique en matière de dépréciation, etc.).

27. Les membres du Comité font l'éloge de cette mise à jour et soulignent l'importance d'une communication continue au sujet des diverses initiatives.
28. Les informations actualisées sont considérées comme enregistrées.
Aperçu général du programme de travail et budgets ordinaire et d'investissement du FIDA axés sur les résultats pour 2019, et aperçu du programme de travail et budget axé sur les résultats pour 2019 et plan indicatif pour 2020-2021 du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA
29. La direction présente le document sur l'aperçu, qui comprend le projet de budget et le programme de travail d'IOE. La direction note que 2018 a été une année importante pour la définition et la mise en œuvre des réformes, et que 2019 sera une année de consolidation et de production accrue. Les principaux objectifs recensés pour 2019 sont les suivants: i) réaliser le programme de prêts et dons prévu en produisant mieux et plus rapidement des résultats, et améliorer la performance des projets en cours d'exécution; ii) mettre en œuvre la stratégie financière du FIDA grâce à une architecture financière plus robuste; iii) achever la décentralisation et renforcer l'efficacité et l'efficience institutionnelles; et iv) accroître la visibilité du travail du FIDA.
30. Le programme de prêts et dons prévu pour 2019 se chiffre à 1,76 milliard d'USD, un record destiné à honorer les promesses faites durant la Consultation sur FIDA11 et à répondre à la forte demande de soutien exprimée par les États membres.
31. Les principaux facteurs de coût pour le budget 2019 – dont l'augmentation nominale est de 2,4% – sont principalement les dépenses de personnel nécessaires pour achever la décentralisation et le coût de la transformation organisationnelle proposée, ainsi que la hausse de contribution au titre du dispositif de partage des coûts du Groupe des Nations Unies.
32. Le budget ordinaire proposé pour 2019 se monte à 159,29 millions d'USD, contre un budget approuvé de 155,54 millions d'USD pour 2018, soit une augmentation nominale de 2,4%, composée d'une hausse réelle de 0,7% et d'une hausse des prix de 1,7%.
33. Le budget d'investissement total pour 2019 s'élèvera à un total d'environ 2 millions d'USD ou un peu plus, pour couvrir les dépenses d'investissement ordinaires et les grands projets informatiques et autres. Pour 2019, il s'agirait d'investissements visant à construire une architecture financière plus robuste, propre à soutenir la stratégie financière et à répondre aux conclusions de l'ENI menée sur ce sujet, ainsi que du coût de l'évaluation des risques, un processus en cours.
34. IOE présente son programme de travail et budget pour 2019 (augmentation nominale de 1,37%), en soulignant qu'il prévoit de mener une évaluation au niveau de l'institution relative à l'appui qu'apporte le FIDA à l'innovation et à la croissance de la productivité en faveur d'une agriculture familiale inclusive et durable, ainsi que cinq évaluations de stratégies et programmes de pays. IOE ajoute que 2019 verra l'achèvement de l'examen externe par les pairs de la fonction d'évaluation au FIDA.
35. Les membres demandent des éclaircissements sur cette nouvelle hausse des coûts, qui fait suite à une augmentation de 4,1% l'année dernière.

36. La direction explique que l'engagement de l'année dernière excluait le scénario d'une hausse substantielle du programme de prêts et dons en 2019. Cependant, la direction reconnaît que le montant nominal des dépenses est en hausse; celles-ci seront rigoureusement réexaminées avant la soumission du document final sur le budget.
 37. L'un des membres encourage la direction à poursuivre un objectif de croissance zéro en termes réels; un autre appelle à la prudence et invite à s'assurer que les réductions de coûts ne risquent pas de nuire à la production, à la qualité ou à la réalisation des objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Un membre affirme que le coût des contributions supplémentaires au système des Nations Unies pour la coordination du développement, exigées dans le cadre de la réforme des Nations Unies, va peser lourdement sur le budget d'institutions telles que le FIDA.
 38. Un membre demande des précisions sur les intentions de la direction quant à la réalisation d'économies supplémentaires en vue d'aboutir éventuellement à un report de fonds de plus de 3%.
 39. La direction explique que le taux du report dépendra du taux exact d'utilisation du budget, qui sera obtenu au stade de la préparation du projet de budget final. Elle indique en outre que les considérations relatives à la mise en œuvre du relèvement de l'âge réglementaire de départ à la retraite à 65 ans peuvent être considérées comme un facteur déterminant cette demande.
 40. Il est noté qu'une unité agile consacrée au changement, à la production de résultats et à l'innovation sera créée pour veiller à ce que les réformes soient soutenues, suivies et renforcées à l'avenir.
 41. Les membres du Comité accueillent avec satisfaction les informations fournies et prendront connaissance avec intérêt des précisions supplémentaires figurant dans le futur projet de budget.
 42. L'examen du document relatif à l'aperçu du budget est considéré comme achevé.
- Mise à jour des conditions de financement
43. La direction donne un aperçu du document, en soulignant que la proposition a été mise à jour en fonction des commentaires reçus lors des précédentes réunions du Comité d'audit et du séminaire informel tenu en juillet.
 44. Il est noté que la proposition s'inscrit dans le contexte des réformes de FIDA11 et vise à adapter les opérations aux demandes et aux besoins des emprunteurs et à développer le cadre financier du FIDA. Les changements proposés sont les suivants:
 - a) Conditions ordinaires:
 - i) offrir des prêts assortis d'une marge variable modulée en fonction de différentes tranches d'échéances et différés d'amortissement, et fixer les tarifs en conséquence;
 - ii) introduire une marge fixe pour différentes tranches d'échéances comme le fait la Banque internationale pour la reconstruction et le développement; il ne s'agit pas d'un taux d'intérêt fixe, puisque le taux interbancaire offert à Londres (LIBOR) est variable;
 - iii) adopter une prime d'échéance distincte (majorée ou minorée) en fonction de la catégorie de revenu de l'emprunteur (comme l'a annoncé la Banque mondiale en avril 2018).

- b) Conditions particulièrement favorables et mixtes: instaurer des commissions de service et taux d'intérêt assortis (pour les conditions mixtes seulement) à la monnaie de libellé du financement.
 - c) Conditions particulièrement favorables: introduire un nouveau profil de remboursement qui différencie les pays ordinaires des petits États tout en maintenant à respectivement 40 et 10 ans la durée et le différé de remboursement.
 - d) Tous les prêts: adopter une fréquence trimestrielle pour la fixation du taux d'intérêt, sur la base du LIBOR à six mois.
45. Les membres du Comité prennent note des changements apportés au document et font remarquer que la proposition est globalement conforme aux recommandations de l'évaluation au niveau de l'institution de l'architecture financière du FIDA. Les membres demandent des précisions supplémentaires quant à l'incidence financière globale de cette révision sur la viabilité financière à long terme du FIDA, aux avantages et inconvénients des nouvelles modalités pour les emprunteurs et à la manière dont les changements vont être annoncés à ces derniers.
46. La direction fournit des précisions supplémentaires et fait remarquer que certains des changements proposés sont optionnels pour les emprunteurs. Les modifications offriront néanmoins davantage de choix, ce qui pourrait stimuler la demande de prêts et faciliter la réalisation de FIDA11.
47. La direction explique que la communication des changements proposés aux emprunteurs et au personnel est en cours; elle prend la forme, par exemple, de matériel technique, de réunions directes avec les responsables concernés dans les ministères des finances et d'informations présentées sur le site web du FIDA.
48. L'examen de ce document est considéré comme achevé.
- Tableau de bord des risques du FIDA
49. La direction présente une mise à jour du tableau de bord des risques du FIDA. Il est noté que le tableau de bord est destiné à aider le Comité d'audit et le Conseil d'administration à s'acquitter de leurs responsabilités en matière de surveillance de la gestion des risques. Il est également noté que le tableau de bord évoluera en fonction des recommandations émanant de l'évaluation des risques, actuellement en cours.
50. Les membres du Comité demandent les améliorations suivantes: une définition plus claire de l'appétence pour le risque, une légende et l'organisation d'un séminaire consacré à la lecture et à l'interprétation du tableau de bord.
51. L'examen de ce document est considéré comme achevé.
- Questions diverses
- a) Informations actualisées sur les suites données par la direction aux recommandations issues des réunions du Comité d'audit
 - b) Instruments visant à aider le Conseil à donner des orientations sur la mise en œuvre des engagements de la direction et à en assurer la gouvernance
52. La direction présente une brève mise à jour des progrès accomplis dans la mise en œuvre des outils supplémentaires destinés à appuyer les procédures du Comité d'audit tout en assurant la coordination avec d'autres instruments existants.
53. Les informations actualisées sont considérées comme enregistrées.

c) Examen des rapports d'audit interne

54. Le Comité d'audit examine, en séance à huis clos, les rapports d'audit interne suivants: "Audit du bureau de pays du FIDA et du programme de pays – Indonésie"; "Audit du bureau de pays du FIDA et du programme de pays – Mali"; et "Vérification en fin d'exercice du contrôle interne de l'information financière".
55. Aucune question supplémentaire n'est abordée à la rubrique Questions diverses.